

FICHA TÉCNICA

TÍTULO: Construyendo Empresa

ESPECIALIZACIÓN: Mercadeo

PROMOCIÓN: 27

PALABRAS CLAVES: Mercadeo, Innovación, cliente, Publicidad, Incentivos, Rentabilidad, Ejecutivos, Ventas, Competencia, Cifras.

TEMAS CUBIERTOS: Gerencia regional, análisis de la competencia, investigación de mercado, Análisis dofa.

RESUMEN DEL CASO

La empresa LA MEJOR S.A es una multinacional mexicana que lleva 85 años en el mercado de comercialización y desarrollo de productos de consumo masivo para el hogar, su categoría foco es la categoría de papel higiénico. Incursionaron al mercado colombiano en el año de 2008 importando los mismos productos que comercializaban en México, con los diseños, colores y texturas que eran acordes al consumidor mexicano. Al iniciar operaciones en el mercado colombiano se propusieron ganar el 20% de participación de mercado pero solo lograron llegar con mucho esfuerzo al 15%.

Especialización en Mercadeo

Los resultados financieros iniciales de la compañía no fueron los esperados, lo que ocasiono una gran incertidumbre entre los empleados y directivos sobre su continuidad, se necesitó replantear la estrategia y validar la razón por la cual no se logra la venta esperada de sus productos

Hicieron un análisis del mercado y encontraron que los productos mexicanos no eran los adecuados para el mercado Colombiano y que estos no se asemejaban a los productos líderes del mercado, al igual que no contaban con una propuesta de incentivos ganadora que motivara a su fuerza de venta a lograr unos mejores resultados. Para ello necesitaron replantear los productos desde lo más básico, realizando conteos y empaques acordes a los ya utilizados por el consumidor colombiano con un plus adicional sobre los productos líderes (Mayor contenido, mas suavidad y al mismo precio). Adicionalmente, se reformulo el plan de incentivos de su fuerza de venta motivando a mayor escala un ingreso económico a medida que los resultados corporativos fueran los presupuestados.

Ya para el 2012 los resultados de ventas fueron excepcionales contando con productos adecuados y una fuerza de venta comprometida y ganadora posicionando a LA MEJOR S.A como una de las empresas líderes del mercado Colombiano.

Especialización en Mercadeo

¡Construyendo empresa!

Acerca de La Mejor S.A...

La Mejor S.A también conocida como la Empresa de Papeles es un holding forestal y papelero de México contralada por el grupo de inversión Correa, fundada el 8 de abril de 1928.

La compañía cuenta con las más grandes plantaciones forestales de México, su principal negocio es el de la celulosa, negocio que representa cerca del 50% de sus ventas consolidadas. Su capacidad de producción mundial alcanzo dos millones de toneladas anuales gracias a la apertura de su decima planta en Colombia en el año 2008 (Cali – Valle).

Sus acciones en la bolsa Mexicana alcanzaron un valor de US\$ 10.000 millones. Es considerada una de las mejores empresas para trabajar en América Latina.

Entrada al mercado Colombiano....

En una reunión realizada el 1ero de Agosto del 2007, donde asistió el Presidente del Holding La Mejor S.A. Juan González quien lleva laborando en la compañía 7 años, es un hombre que se ha caracterizado por ser muy correcto y transparente en sus responsabilidades, muy profesional en el campo del ventas, especialmente en empresas de consumo masivo, una persona muy educado, con títulos nacionales e internacionales y amplia experiencia en comercialización de productos tangibles.

Especialización en Mercadeo

Luego de un saludo, reunió a su grupo de asesores donde se encantaban el Gerente Financiero e Inversiones José Teodoro, el Gerente de mercadeo Gabriel Espinal, El Gerente Comercial Heriberto Chacón y el Asesor Legal Fernando Echeverry, validaron la opción de incursionar en el mercado Colombiano (Anexo 1). Para esto durante largas horas de discusión donde vieron varias opciones y alternativas el presidente del grupo Juan González definió:

1. Incursionar en el Mercado Colombiano.
2. Sembrando 1.000 hectáreas de bosques propios.
3. Construir una planta propia de producción y manufactura de papeles y cartones.
4. Ubicar el proyecto en la Ciudad de Yumbo – Valle, por su excelente ubicación geográfica, cerca al puerto de buenaventura y vías de acceso.
5. Contar con un presupuesto de Inversión para Plantas, bodegas y oficinas por US \$70Millones
6. Contar con un Capital de Trabajo Inicial de US \$30Millones.
7. Iniciar operaciones y ventas en el segundo semestre del 2009
8. A cargo del proyecto quedaba nombrado como presidente el Gerente Comercial – Heriberto Chacón.

Terminada la reunión sostenida entre los asistentes que duro aproximadamente dos (2) horas, realizaron un brindis todo el equipo augurando muy buenos Éxitos y buenas ventas al nuevo proyecto. Proyecto al cual le llamarían Marea Roja, con los siguientes estimados:

1. Ventas iniciales por \$8.000.000.000 de pesos.
2. Lograr ser viables financieramente al término del año 2010.

Especialización en Mercadeo

3. Lograr participaciones de mercado según NILSEN para el sector de Papel Higiénico del 20% (Anexo 2)
4. Contar con un equipo de ventas, comprometido, motivado y en constante desarrollo.

Así nace la Compañía de Papeles de Yumbo, empresa legalmente constituida en el mes de Noviembre del 2008, dando trabajo a mas de 1.000 empleados directos e indirectos durante su etapa de construcción, iniciando operaciones el 7 de Julio de 2009 con un grupo de trabajo definido de la siguiente manera: (ver figura No 1)

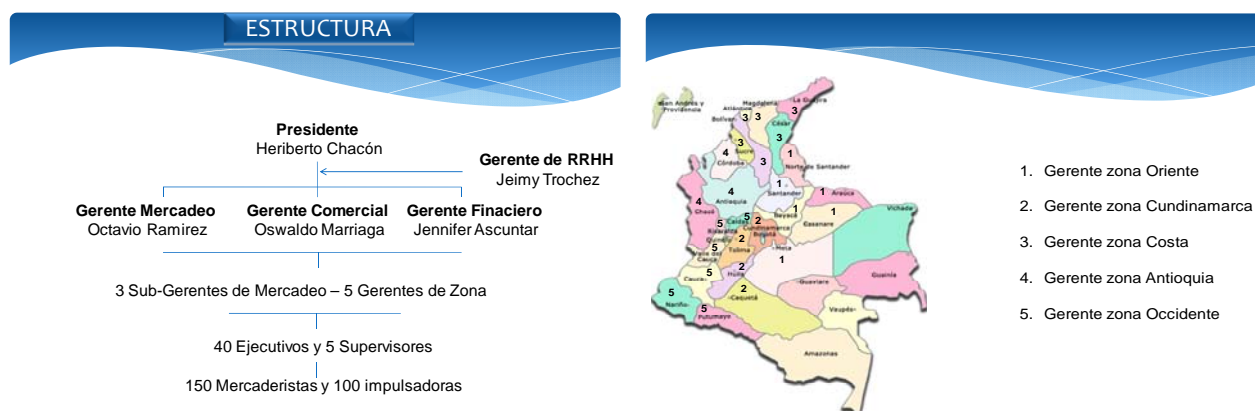


Figura No. 1 (Estructura Organizacional y Distribución Geográfica).

En su primer año de operaciones el Presidente de la compañía de Papeles de Yumbo Heriberto Chacón se reunió con su equipo de Colombia y se trazaron como primer gran objetivo el lograr el 20% del mercado papelerero bajo las siguientes premisas:

1. Producir y fabricar Papeles de 1 hoja y 2 hojas, esto basado principalmente en el conocimiento logrado durante largos años de trabajo en los mercados de Latinoamérica.

Especialización en Mercadeo

2. Apertura y atención a los Canales por medio de Distribuidores.
3. Entrar al mercado Colombiano un 20% más económico que el Papel líder de la competencia.
4. Pautando agresivamente en Televisión, Radio y Prensa.

Durante el transcurso del primer año lograron ventas por el orden de los \$5.400.000.000 millones, logrando una posición de marca del 10% del mercado, contando con más de 100 Distribuidores Directos a Nivel Nacional y Pautando en Medios con una inversión de \$500.000.000 millones.

Para el segundo año de operaciones los resultados ya obtenidos en el cierre del año 2010 fueron ventas por el orden de los \$7.100.000.000 millones, logrando una posición de marca del 12% del mercado, manteniendo una base de clientes cercana a 100 Distribuidores Directos a Nivel Nacional e invirtiendo en Pauta en Medios cerca de los \$800.000.000 millones.

Así Heriberto Chacón llamo a una junta directiva los principales Gerentes para validar los malos resultados obtenidos a la fecha, le solicito a Oswaldo Marriaga gerente comercial un Análisis de los sucedido y su proyección de ventas para el año 2011, igualmente cito a Jennifer Ascuntar gerente financiera el Análisis de Resultados de pérdidas y ganancias al igual que le pidió a Octavio Ramírez gerente mercadeo un análisis de los gastos en publicidad y logros del equipo de mercadeo de la compañía.

Heriberto Chacón durante días estuvo muy intranquilo por que debía de presentar su balance y gestión al Grupo empresarial la Mejor S.A. de los primeros 2 años de

Especialización en Mercadeo

operaciones, así entro a reunión con su grupo gerencial para ver los análisis de los resultados, causas, oportunidades y planes a futuro:

El gerente Comercial Oswaldo Marriaga inicio su presentación con los resultados obtenidos a la fecha en ventas (ver figura No 2), donde proyecta cumplir con el objetivo de ventas para el año 2011 sin lograr el objetivo trazado del año 2010.

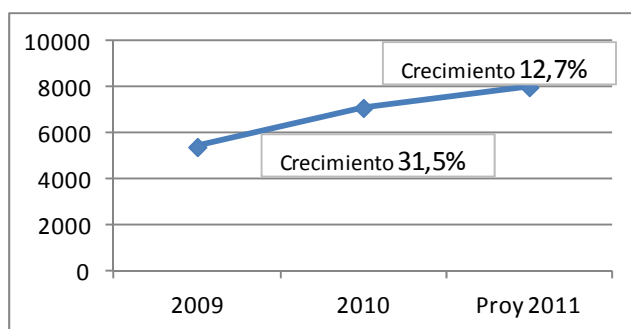


Figura No. 2 (Objetivos de Venta).

Continúo presentando sus indicadores El gerente de Mercadeo Octavio Ramírez, haciendo énfasis a sus inversiones mayores en campañas de atracción y filiación del consumidor hacia los productos de la compañía. (Ver figura No 3)

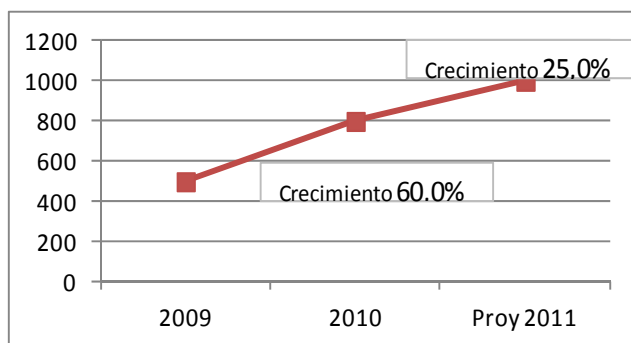


Figura No. 3 (Crecimiento esperado %).

Especialización en Mercadeo

Así mismo, paso al frente la gerente financiero Jennifer Ascuntar quien se encontraba muy preocupada y nerviosa por los malos indicadores presentados por sus compañeros al no lograr las metas trazadas, en especial porque esto se reflejaba en los resultados de la compañía administrados por su área. (Ver figura No 4).

Resultados y proyección Financiera:

Compañía:	Año	Año	Año
Papeles de Yumbo	2009	2010	2011
Ingresos (Ventas)	5400	7100	8000
Costo del producto	3240	4260	4800
Utilidad Bruta:	2160	2840	3200
Gasto en Publicidad	500	800	1000
Gastos Administrativos	100	110	120
Gastos Logísticos	540	710	800
Gastos personal Ventas	1800	1900	2000
Total Gastos:	2840	3410	3800
Utilidad Final:	-680	-570	-600

Figura No. 4 (Resultados Financieros).

Al salir de la reunión el Presidente queda muy preocupado con el informe y proyección financiera, ya que así se logran los resultados en ventas esperados de \$8.000.000.000 millones la compañía pierde aun más dinero que el año inmediatamente anterior. El presidente - Heriberto solicita a su equipo analizar esta proyección para el año 2011 donde se generen ideas y cambios organizacionales como de productos donde solicita que independiente de las ventas se configure una compañía rentable y sostenible en el tiempo.

Al día siguiente nuevamente se reúne el equipo comercial, debaten por un largo tiempo, analizando las diferentes variables del entorno y llegan a las siguientes

Especialización en Mercadeo

conclusiones plasmadas en un Análisis DOFA, que les ayudara a determinar las estrategias y pasos a seguir en el futuro:

Debilidades:

- No hay control del negocio ni de la ejecución.
- No hay control sobre la ruta de precios
- No hay seguimiento sobre los indicadores de rentabilidad por cliente.
- Baja distribución en las categorías claves
- No hay control del personal.
- Alto gasto en personal de ventas y administrativo.

Oportunidades:

- Mejorar el ciclo de ventas (No ingresar el 100% de los pedidos la última semana, esto trae costo adicionales en flete y personal).
- Control sobre los saldos en carteras y descuentos otorgados.
- Elaboración de ruterios y seguimiento al terreno.
- Incrementar coberturas en poblaciones.
- Desarrollar y capacitar las fuerzas de ventas (Directa e Indirecta).
- Plan de visibilidad en Mayoristas, Supermercados Independientes y pañaleras, buscando que nuestras marcas estén a la mano y vista del consumidor.
- Participar en el segmento de mayor venta y crecimiento como lo son los Papeles higiénicos de 3 hojas.

Fortalezas:

- Buena aceptación de las marcas.
- Equipo comprometido con el cambio.

Especialización en Mercadeo

- Buen portafolio para competir en los canales.
- Inventarios ajustados por zonas de acuerdo a la rotación promedio de los clientes.

Amenazas:

- Competencia agresiva y dinámica.
- Desarrollo de marcas propias.
- Líder del mercado con alta penetración y poder en las marcas.
- Competidores locales con bajos precios en categorías claves.

Terminada la reunión los asistentes ven un norte más claro, ahora tienen que definir nuevas prioridades y establecerse otras metas, todavía quedaba por definir la parte más importante, preguntándose cuál debe ser el camino que debe de coger la compañía?, que debían de mejorar? y que debían definitivamente acabar?, decisiones tenían que tomar fueran buenas o malas, solo el tiempo lo diría, pero si seguían el mismo rumbo los resultados se mantendrían y la empresa no podría ser sostenible en el futuro. Cada Gerente debía de hacer una reestructuración total y presentarlas, para ser evaluadas comercialmente y financieramente. Una semana después tendrían su próxima reunión...

Esa semana entonces fue de un trabajo arduo y duro, de mucha persistencia, análisis para construir un trabajo que los llevara a alcanzar las metas que se habían propuesto, sabían que debían trabajar en equipo.

Llego el día de la reunión definitiva, todos debían ser brillantes, venir renovados con nuevas ideas y preparados a llevar el negocio a un nuevo rumbo, con muchas expectativas de la presentación de cada uno de los integrantes de la compañía:

Especialización en Mercadeo

Así iniciada la reunión, tomo la palabra Inicial el Gerente de Mercadeo (Gabriel Espinal) donde define:

1. Introducir al mercado Colombiano un Nuevo papel triple hoja tan suave como un papel tradicional basado en el principio básico que hoy en día el consumidor busca como lo es la conservación de la naturaleza, 100% de Papel reciclado, más blanco, mas suave y a un mejor precio, solo así lograrían atraer la atención del consumidor. (Anexo 3)

El área de mercadeo para lograr entender el consumidor realizo una investigación de mercado (con 1.000 amas de casa) donde como resultado identificaron que características básicas debía satisfacer el nuevo papel que saldría al mercado. (Anexo 4)

Gracias a estos estudios de mercadeo detectaron que la marca tenía un gran potencial de ventas si lograban satisfacer las nuevas necesidades que el consumidor busca como:

- Suavidad.
- Blancura.
- Resistencia.
- Que se preocupe por el medio ambiente.
- Precio justo.
- Que cuente con un olor agradable.
- Que se vea bien.

Especialización en Mercadeo

2. Apoyar dicho lanzamiento SIN inversión en Televisión, implementando una campaña agresiva promocional en Radio y Prensa. Maximizando el recurso con pauta masiva en otros medios de comunicación influyentes sin necesidad de cargarle altos gastos publicitarios a la marca, manteniendo su gasto por este concepto.

Para lo cual el gerente de mercadeo realizaría la contratación de una agencia de publicidad dedicada a explotar medios de moda como lo son las redes sociales (Twitter y facebook), crear una página Web interactiva donde el consumidor ganaría fabulosos premios solo por ingresar a ella dando su opinión sobre el nuevo producto, igualmente por medio de vallas publicitarias, pendones, visibilidad en medios como Transporte Masivo, revistas de moda, publicidad en primeras páginas de prensa y una gran cantidad de cuñas radiales en las principales emisoras de cada ciudad.

Como pieza clave para este lanzamiento el Gerente de mercadeo decide involucrar a toda la fuerza de venta tanto directa e indirecta realizando un evento en las principales ciudades del país que comenzaría a las 6pm, regalándoles una noche mágica donde se contaría con la visita del presidente de la compañía el cual daría la bienvenida a todos los invitados de la noche, a continuación se les haría una presentación la cual la realizaría el Gerente de mercadeo donde mostrara el nuevo papel higiénico triple hoja con todas sus características y todo su entorno competitivo (Anexo 5), a continuación seguiría el brindis por todos los planes y mejoras que tiene la compañía y por todos los buenos resultados que vendrán, para sorpresa de todos llegaría la hora del show central que será un invitado famoso o cuanta chistes que tenían pensado al Cuenta huesos o a Susos

Especialización en Mercadeo

show eso dependía de la disponibilidad de cada personaje, para finalizar después un rato alegre y divertido, llega la cena donde cada invitado pasara por el bufet y degustara de una deliciosa comida típica, así finaliza el evento con unas palabras de despedida y de gratitud por la asistencia el Gerente Comercial - Oswaldo Marriaga.

3. Otro punto importante en el que hizo mucho énfasis Gabriel Espinal – Gerente de mercadeo es el buscar mantener el mercado dentro de los consumidor de las marcas tradicionales de bajo rendimiento y desempeño con nuestros productos como la mejor opción de compra vía precio e ingresando a una nueva categoría de alto rendimiento (Anexo 6) y calidad con una propuesta de bajo desembolso no siendo un producto exclusivo para consumidores estratos 4, 5 y 6 sino para todo consumidor independiente de su poder adquisitivo o estrato social.
4. Un lanzamiento que por si solo daría de que hablar.

Inmediatamente termino el gerente de Mercadeo con una intervención larga en la que menciono todos los planes a seguir, para sorpresa del Presidente continuó el Gerente Comercial - Oswaldo Marriaga en la misma presentación (Era una única presentación Grupal), mostrando los siguientes resultados y cambios en ventas, donde definió principalmente:

1. Eliminar del mercado Colombiano el portafolio de papel Higiénico de una (1) Hoja, principalmente a que este es un producto de bajo margen, no atractivo para el consumidor Colombiano, de muy mal desempeño, con un alto costo de producción y transporte, que no genera valor a la marca ni a la categoría.

Especialización en Mercadeo

2. Apoyar en punto de venta por medio del personal de Impulso y Mercadeo el nuevo lanzamiento, buscando vender un 20% menos en unidades que el Papel a retirar de una (1) Hoja pero que representaría por su buen valor un 50% de ventas adicionales o ingresos en Pesos al ser un Papel de un desembolso mayor, apalancando y reduciendo los gastos en transporte y optimizando la planta de producción con ahorros significativos en materias primas y horas de trabajo hombre como capacidad de almacenamiento por sus cualidades de triple hoja.
3. La proyección de ventas para el año 2010 cambio de una base proyectada de \$8.000.000.000 millones, a una nueva proyección estimada de \$8.800.000.000 millones, logrando alcanzar el objetivo trazado para el 2010 más un 10% de crecimiento. Resultados nunca antes obtenidos y que significarían un avance en materia de resultados financieros excepcionales para la compañía.
4. Mantener el gasto relacionado por uso de Hoteles, tiquetes aéreos, convenciones, comidas, entre otros. Rubro de gran prioridad y supervisión que no debe incrementar los gastos administrativos de la compañía.
5. Cancelar las contrataciones y ampliación del personal de ventas. Continuando la operación por medio del personal existente, buscando hacer más eficiente el personal, donde la productividad por hombre se incremente y el balance sueldo vs venta refleje una buena gestión y plataforma de venta mínima para lograr sostener el cupo.

Especialización en Mercadeo

6. Implementar un nuevo plan de Incentivos para motivar y premiar a todo el equipo Comercial, de Mercadeo e Impulso donde si se logran las cifras presupuestadas por la compañía se repartirían un 10% los dividendos para su gente, noticia que elevaría al 100% el ánimo y lucha del equipo.

Así todo el equipo de ventas y apoyo contarían con una prima extralegal a final de año en reconocimiento a la labor realizada, por ser parte de un solo equipo integral y comprometido con los resultados de una gran compañía o familia.

Al término de la presentación de Oswaldo Marriaga Gerente Comercial empato la Gerente Financiera con una nueva proyección financiera (ver figura No 5) basado en lo exhibido anteriormente que sorprendió gratamente al Presidente y todo el grupo:

Compañía: Papeles de Yumbo	Año 2009	Año 2010	Año 2011
Ingresos (Ventas)	5400	7100	8800
Costo del producto	3240	4260	4400
Utilidad Bruta:	2160	2840	4400
Gasto en Publicidad	500	800	500
Gastos Administrativos	100	110	110
Gastos Logísticos	540	710	880
Gastos personal Ventas	1800	1900	1900
Total Gastos:	2840	3410	3280
Utilidad a Repartir:	-680	-570	1120
Incentivos:			112
Utilidad Final:	-680	-570	1008

Figura No. 5 (Resultados Financieros e Incentivos).

Especialización en Mercadeo

Sus principales análisis y conclusiones fueron:

- La rentabilidad Bruta se incrementa sustancialmente gracias al cambio de Papel de una (1) hoja a un nuevo Papel triple (3) hoja por su menor gasto en plantas y materias primas.
- El gasto en publicidad se mantiene controlado y nivelado en \$500.000.000 millones.
- La no contratación de mayor personal vs la mejora en ventas genera un ingreso adicional directo a la utilidad.
- Gastos logísticos se incrementan muy poco gracias a que la mayor venta en valor por paca facturada no implica un volumen mayor en bodegas o transporte (Mayor sea el valor de la paca menores serán los costos a incurrir).
- Se repartirán \$112.000.000 millones entre todo el personal de ventas y mercadeo como prima extralegal.
- Se lograra una Utilidad Final de \$1'008.000.000 millones antes de impuestos (11% de rentabilidad del proyecto que genera valor a la acción y apoya los resultados globales del grupo).
- La compañía de Papeles de Yumbo se convierte en una empresa viable y ejemplo a seguir, dando por terminado la reunión sostenida del comité gerencial.

En la sala de reunión todos quedaron sorprendidos, por un minuto nadie hablo, lo que veían no lo podían creer, les llenaba de entusiasmo y completa satisfacción, si era posible lograr buenos resultados, lograr las metas fijadas si solo si todos

Especialización en Mercadeo

ponían de su parte y trabajaban como equipo, alineados, comprometidos y en busca del resultado.

El presidente no tuvo más que agradecer y autorizar la nueva estrategia y foco de la compañía, augurando buenas ventas y éxitos.

Fue una semana crucial y compleja para todo el grupo, las decisiones no eran fáciles y se requería sacar lo mejor de cada integrante, ya queda por aplicar lo presupuestado y lograr los objetivos. Para lograr los resultados positivos, lo primero que ha de hacerse es evitar caer en los mismos errores que impiden conseguir rendimientos satisfactorios.

Así, gracias a este trabajo en equipo realizado por todas las áreas de la compañía y después de largas noches, días difíciles, esfuerzos, transformación, estudios de mercado y un acertado plan de incentivos, La empresa de papeles de Yumbo

Holding del Grupo La Mejor S.A. hizo realidad un sueño (lograr el 20% del mercado de Papeles en 4 años – Vendiendo productos de gran aceptación rentablemente) y logró en poco tiempo convertirse en una de las mayores empresas en Colombia dedicadas a la manufactura de Papeles Higiénicos.

Los planes de incentivos para el grupo comercial permitió hacer sentir a dicha empresa como su propia empresa (Sentido de pertenencia – Si yo gano la compañía gana y viceversa) mejorando los cumplimientos de las metas en ventas generando para sus colaboradores igualmente mejores ingresos.

La satisfacción de todo el grupo y personal por pertenecer a una de las empresas más grandes, dinámicas e innovadoras en Colombia, con gente calificada de la mejor...

ANEXOS

Anexo 1:

CONSUMO Y MERCADO PAPEL HIGIENICO

Publicado: Miércoles, 24 de agosto de 2011

Consumoymercadeo.com

En Colombia el Papel Higiénico es un mercado de alto consumo, debido a que es de necesidad básica al interior de cada hogar, producto sencillo y de interés general.

El papel higiénico es una sector de la industria de los papeles, ésta se encuentra en constante desarrollo e innovación de sus productos, trayendo consigo derivaciones o productos sustitutos como lo puede ser las pañitos húmedos, y a su vez una gran gama de papeles y presentaciones lo cual genera una buena competencia entre las empresas que los fabrican, este tipo de papeles higiénicos pueden ser:

- **Ultra fino, fino, corriente y económico**, entre este tipo puede variar el gusto y la posibilidad económica de los consumidores, por lo cual se puede decir, que hay tipos de papel para todo tipo de gente.

Así mismo hoy en día, hay una batalla entre las empresas productoras por la que más rollos tengan en sus presentaciones que están disponibles en el mercado

Especialización en Mercadeo

“Hasta hace un año, la competencia del papel higiénico era por el color y la textura. Fue una época en que todos querían dar en el blanco. Hoy, en cambio, la puja es entre los que ofrezcan el mejor rollo.”

Según estadísticas del papel **ultra fino**, el líder del mercado es la empresa Papeles Nacionales; en renglón de **finos** lidera la categoría Colpapel; en **calidad corriente**, Papeles Nacionales y en el renglón **económico**, la tendencia se rige hacia Familia y Papeles Nacionales.

Es una industria en constante desarrollo, y al ser de consumo masivo, siempre estará presente en tiendas y súper mercados.

Considero que la parte de mayor importancia es la plaza, debido a que generalmente el consumidor en un tipo de producto como este, toma la decisión en el punto de venta por lo cual una buena distribución del producto mediante la cual este siempre este en el lugar cuando el consumidor lo busca, y su ubicación en la góndola sea la adecuada, claro está con una buena interacción de las demás p's , el producto tendrá éxito.

Oportunidades:

Al ser de consumo masivo, tiene la posibilidad de siempre interactuar con el consumidor y que a este le interese dicha comunicación.

Mediante la optimización de recursos, y mejoras tecnológicas se podrá mejorar la calidad de los productos y así mismo optimizar costos.

Especialización en Mercadeo

Amenazas:

- La rapidez con la que salen al mercado nuevas marcas.
- Poca fidelidad de los consumidores respecto a una marca en específico.
- La problemática para conseguir insumos en un futuro, debido a los cuidados ecológicos que regirán y tendrán alto costo.

Fortalezas:

- Es un producto que probablemente siempre será indispensable dentro del hogar
- Producto de bajo costo
- Producto con frecuente acción de compra.

Anexo 2:

OPORTUNIDADES DEL SEGMENTO ECONOMICO

- ✓ Representa el 22% en ventas.
- ✓ El mayor porcentaje de tiendas se encuentran concentradas en el estrato bajo, el cual a su vez reúne el mayor porcentaje de hogares (fuente: Fenalco y Meiko, 2010).
- ✓ El desembolso de un consumidor de estrato bajo (en zonas como el Pacífico y la Costa), generalmente no supera los \$1.000, es decir, que su compra no la determina el \$/metro sino el desembolso que pueda tener a diario.
- ✓ Segmento de Papeles Triple Hoja y Premium representa el 78% de las ventas de la Categoría.
- ✓ El consumidor está cambiando sus hábitos de consumo.

Anexo 3: Como es un rollo de papel higiénico?



Anexo 4: Características de un rollo de papel higiénico.

Características de Rollo de papel higiénico

ABSORCION

- Recoge fácil la humedad
- No moja las manos

SUAVIDAD

- La suavidad es un beneficio confirmado con el contacto con la piel y se refleja en la no irritación de la piel

RENDIMIENTO

- Duración del papel
- Usar menos papel

ACOLCHONADITO

- Hundimiento de los dedos que a su vez es sinónimo de esponjoso

Anexo 5: Competencia y mercado del papel higiénico.

MERCADO PAPEL HIGIENICO – ENTORNO COMPETITIVO					
	CMPC	Familia Sancela	Kimberly	Papeles Nacionales	M. Privadas Y Otras
Premium	 TH 40m  DH 30m	 TH 37m	 TH 30m	 TH 37m  TH 37m	
Medio	 TH 40m  DH 40m  DH De 25-32m	 TH 41m  TH 33m  TH 26m	 TH 40m  TH 32m  TH 26m	 TH De 24 a 48m  TH 32m  TH 24m	
Económico	 DH 22 y 40m  HS 80m			 THy DH De 23 a 40m	 THy DH De 23 a 40m  RITZ  BLENK  BLENK

Anexo 6: Segmentación Categoría de papel higiénico

SEGMENTACIÓN CATEGORÍA DE PAPEL HIGIÉNICO

Actualmente el mercado está compuesto por tres segmentos:

PREMIUM



RENDIMIENTO

El segmento de
mayor venta



ECONÓMICO

